

Pengaruh Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan/ti Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Karyawan *Outsourcing* PT. J Yang Ditempatkan Di Kampus II Utara Jakarta).

Muhammad Tony Nawawi
Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara Jakarta
Email : tonynawawi@yahoo.com

Abstract

This study on the Influence Job Satisfaction and Job Motivation on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable (Study of Employee outsourcing PT J placed Tarumanagara University. Population in this study all employees outsourcing PT J, with sampling techniques is purposive random sampling, and samples taken 50 employees. Purpose of the study is to examine and analyze the effect of job satisfaction and motivation on employee performance. Analysis is the method of multiple regression analysis and test assumptions, and validity testing is also done and reliability with the help of SPSS (Statistical Program for Society Science) versus 16:00. analysis showed that the presence of a significant positive effect between satisfaction and job motivation on organizational commitment, with a significance of $0.000 < 0.05$, and R Square value 0.308, meaning 30.80% of organizational commitment is influenced by the level of job satisfaction and motivation. while other results indicate that the presence of a significant positive effect between job satisfaction and motivation and organizational commitment to employee performance, with a significance of $0.000 < 0.05$, and R Square value 0.732 performance of 73.2% means employees outsourcing is influenced by the level of satisfaction, motivation, and organizational commitment.

Keywords: job satisfaction, job motivation, employee performance, organizational commitment, hypotheses testing, multiple regression.

Pendahuluan

Di era industri modern saat ini, setiap perusahaan dituntut untuk melakukan segala sesuatunya dengan cara cepat, efektif dan efisien. Perusahaan harus melakukan efisiensi dengan berbagai cara, misalnya dengan cara menghemat biaya operasional, mengurangi jumlah karyawan, menutup cabang lain yang kurang produktif.

Pada saat ini salah satu strategi yang mulai banyak diadopsi oleh perusahaan dalam rangka menciptakan efisiensi tersebut adalah menggunakan tenaga kerja outsourcing, dimana dengan system ini perusahaan dapat menghemat pengeluaran di bidang rekrutmen, kehadiran perusahaan *outsourcing* membuat perusahaan memiliki alternatif dalam menjalankan bisnisnya. *Outsourcing* adalah pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, dimana badan tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta indikator yang telah disepakati oleh pihak lain (Chandra K.;2007). Beberapa ketentuan pokok dan syarat-syarat penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain dalam outsourcing diatur dalam UU No. 13/2003 dan Kemenakertrans No. 220/MEN/X/2004, khususnya pasal 66 dalam UU No.13 Tahun 2003 itu menyatakan bahwa *outsourcing* diperbolehkan hanya untuk kegiatan penunjang dan kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Interpretasi yang diberikan UU tersebut masih

sangat terbatas dibandingkan dengan kebutuhan dunia usaha dewasa ini, dimana penggunaan tenaga *outsourcing* tersebut semakin meluas ke berbagai lini kegiatan perusahaan.

Keberadaan perusahaan *outsourcing* itu, memang sudah menjadi kebutuhan bagi perusahaan saat ini, karena tidak semua perusahaan sudah benar-benar siap untuk memiliki karyawan tetap dengan segala konsekuensinya. Bagaimana tidak, disaat mereka dituntut untuk lebih efektif dan efisien, dengan adanya jasa perusahaan *outsourcing* kini mereka bisa memfokuskan perhatian dalam mengurus bisnisnya. Perusahaan kini tidak perlu melakukan proses rekrutmen sendiri yang bisa memakan waktu dan biaya yang tidak sedikit terutama untuk faktor yang bukan menjadi bagian dari bisnis inti (*core business*) perusahaan tersebut.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Setiap orang yang bekerja mempunyai suatu tujuan, yaitu memperoleh hasil yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Seorang karyawan yang bekerja dalam perusahaan, akan setia pada perusahaan tempat dimana dia bekerja dapat memenuhi kebutuhan hidup. Tetapi bila perusahaan tidak mampu memenuhinya, maka dapat tercipta kondisi dimana karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Ketidakkampuan kerja yang tidak terselesaikan dengan baik akan banyak menimbulkan masalah di dalam perusahaan seperti protes, demonstrasi, menuntut kenaikan upah/gaji, membolos, berhenti dari pekerjaan/keluar dari perusahaan, tidak peduli terhadap pekerjaannya, dan sebagainya. Apabila hal ini dibiarkan terus menerus akan menyebabkan penurunan produktivitas perusahaan.

Mempekerjakan karyawan dalam ikatan kerja *outsourcing* nampaknya sedang menjadi model bagi pemilik atau pemimpin perusahaan baik itu perusahaan milik negara maupun perusahaan milik swasta. Banyak perusahaan *outsourcing* yakni perusahaan yang bergerak di bidang penyedia tenaga kerja aktif menawarkan keperusahaan-perusahaan pemberi kerja, sehingga perusahaan yang memerlukan tenaga tidak perlu susah-susah mencari, menyeleksi dan melatih tenaga kerja yang dibutuhkan (Gunarto, 2006).

Fenomena memilih kebijakan untuk menggunakan tenaga kerja *outsourcing* semakin bertambah saat terjadinya krisis ekonomi global yang melanda dunia termasuk Indonesia. Banyak perusahaan yang mengalami penurunan tingkat penjualan, sedangkan di lain pihak kebutuhan biaya hidup karyawan meningkat karena kenaikan harga bahan kebutuhan pokok, maka terjadilah konflik antara karyawan yang menuntut kenaikan upah tetapi manajemen kesulitan memenuhi karena kondisi perusahaan menurun.

Penggunaan tenaga kerja *outsourcing* di negara-negara maju merupakan kebijakan perusahaan yang wajar dan memang harus dilakukan, karena besarnya perusahaan dan banyaknya jenis pekerjaan yang tentunya membutuhkan banyak jenis keahlian sehingga tidak memungkinkan perusahaan menyediakan tenaga kerja secara keseluruhan. Walaupun sudah ada Undang-Undang Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan yang mengatur pengelolaan tenaga kerja *outsourcing* di Indonesia, akan tetapi tetap saja masih ada demo penolakan pelaksanaan *outsourcing*.

Hal inilah yang mendorong perlunya penelitian berorientasi pada manajemen SDM, dengan memperhatikan kemampuan, kepribadian, dan motivasi untuk pembinaan SDM. Harapannya, dapat tercipta hubungan harmonis antara manajemen dengan tenaga kerja untuk mencapai kinerja individu yang optimal dan selanjutnya memberikan kontribusi pada kinerja perusahaan.

Dengan pengaturan manajemen SDM secara profesional, diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengelolaan pegawai secara profesional, (termasuk *outsourcing*) harus dimulai sejak perekrutan pegawai, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai kemampuan, pelatihan, dan pengembangan karirnya (Mangkunegara, 2008).

Perumusan Masalah, 1) Apakah kepuasan kerja merupakan predictor atas kinerja karyawan *outsourcing* PT. J yang ditempatkan di Kampus II Universitas Tarumanagara? 2) Apakah motivasi kerja merupakan predictor atas kinerja karyawan *outsourcing* PT. J yang ditempatkan di Kampus II Universitas Tarumanagara? 3) Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan *outsourcing* PT. J yang ditempatkan di Kampus II Universitas Tarumanagara? 4). Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional karyawan *outsourcing* PT. J yang ditempatkan di Universitas Tarumanagara? 5). Apakah ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. J yang ditempatkan di Universitas Tarumanagara?

Definisi Kepuasan Kerja.

Seorang karyawan akan merasa nyaman dan mempunyai loyalitas yang tinggi pada perusahaan, apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Menurut Robbins (2008:99), kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah karakteristiknya. Luthans (2002:111) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut “*Job Satisfaction can be defined as a person’s emotional response to aspects of work (Such as pay, supervisor, and benefit) Or The Work It Self* “. Menurut Handoko (2001: 111), “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja”. Sedangkan menurut Locke (dalam Testa; 1999) menjelaskan bahwa kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang. Kegembiraan yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan dampak sikap yang positif bagi karyawan. **Motivasi Kerja**, Motivasi adalah masalah yang penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu (Handoko, 2001). Motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang member tenaga, mengarahkan, menyalurkan, mempertahankan, dan melanjutkan tindakan dan perilaku karyawan atau tenaga kerja (Tansuhaj, et.al, 1998). Sedangkan menurut (Fuad mas’ud, 2004:39) memberikan definisi motivasi sebagai pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak. **Kinerja Karyawan**, Konsep tentang kinerja dijelaskan oleh Dessler (1992) yang mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Menurut Hasibuan (1997) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya juga jelaskan oleh Hasibuan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas delegasi tugas, dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan juga akan baik. Sedangkan menurut Tsui et.al (1997) dalam Fuad Mas’ud (2004) melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan berdasarkan perilaku yang spesifik (*Judgement Performance Evaluation*) dengan menggunakan sebelas kriteria yaitu : Kuantitas kerja karyawan,

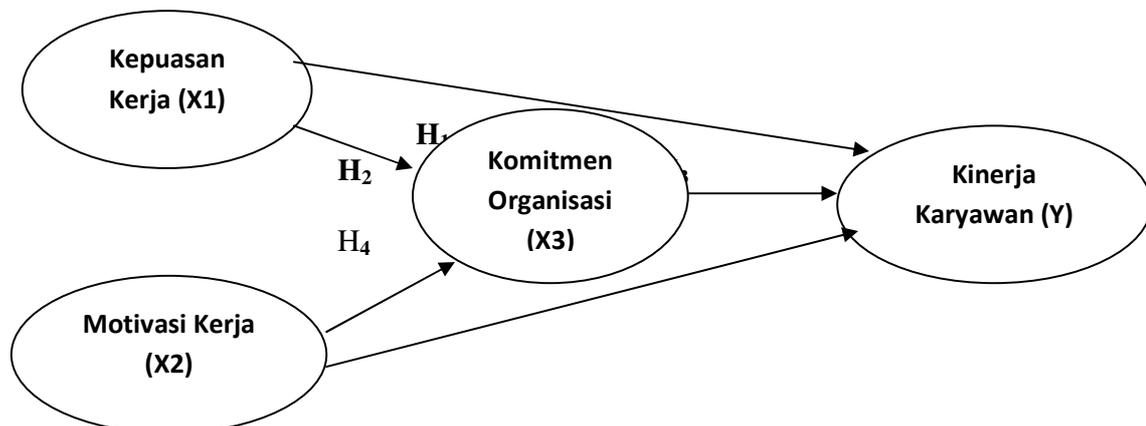
kualitas kerja karyawan, efisiensi karyawan, Standar kualitas karyawan, usaha karyawan, standar professional karyawan, kemampuan karyawan terhadap pekerjaan inti, kemampuan karyawan menggunakan akal sehat, ketepatan karyawan, pengetahuan karyawan, dan kreativitas karyawan. Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), dijelaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi/perusahaan dapat ditentukan oleh adanya keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi adalah adanya komitmen organisasional. Alasannya sederhana, misalnya sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya (Dongoran, 2001). Menurut Mowday et.al. (1982) bahwa definisi komitmen Organisasional sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuandan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan definisi komitmen organisasional menurut Luthan (1995) adalah merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Ostroff (1992), yang ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Dessler (2000) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja antara lain mempunyai peran untuk mencapai produktivitas dan kualitas standar yang lebih baik, menghindari terjadinya kemungkinan membangun kekuatan kerja yang lebih stabil, serta penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien. Menurut Amstrong (1994), bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja adalah positif karena karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Doyle dan Wong (1998) juga mengemukakan bahwa kaitan antara motivasi berprestasi dan kinerja, dan disebutkan juga bahwa kesuksesan suatu bisnis tidak terlepas dari besarnya motivasi yang muncul dalam pribadi karyawan. Pendapat yang senada dikemukakan oleh Munandar (2001:87) bahwa kinerja adalah hasil interaksi antara motivasi kerja, kemampuan (*abilities*), dan peluang (*opportunities*). Selanjutnya Munandar (2001:104) menyatakan "Adanya hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya manajer yang mempunyai motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah". Kaitan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional, hasil penelitian yang telah dilakukan oleh McNeese_Smith (1996) menunjukkan bahwa keduanya mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap sikap manajemen terhadap strategi perusahaan yang tercermin melalui kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lyons et al (1993) dan Flecther and Willams (1996) menyatakan bahwa komitmen organisasional karyawan untuk terus bekerja menjadi bagian dari suatu organisasi akan meningkat apabila didukung adanya motivasi yang tinggi dari karyawan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Sedangkan Jae (2000), menyatakan bahwa motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan, dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji, dan promosi). Hal yang sama juga dinyatakan hasil penelitian oleh Burton et al (2002) bahwa motivasi karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen yang diukur melalui tiga dimensi dari komitmen, yaitu

affective commitment, *normative commitment*, dan *continuance commitment*. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian dari Harrison dan Hubard (1998) menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi outcomes (keberhasilan) organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Hal yang sama juga dinyatakan oleh Moncrief et.al (1997) bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil studi McNeese-Smith (1996) menyatakan bahwa komitmen organisasional berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai r sebesar 0,31 (signifikan pada level 0,001) terhadap kinerja karyawan produksi.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Grant Kent et al (2001), tentang pengaruh *performance* terhadap *organization commitment* yang menunjukkan hasil r bernilai 0,13, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Burton et al (2002) menyatakan bahwa hubungan *organization commitment* terhadap *motivation of attend* menunjukkan hasil yang positif. Sementara itu, hasil penelitian Eva Kris D. (2009) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, dengan komitmen organisasional ($0,039 < 0,05$), ada pengaruh positif antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional. Sedangkan penelitian Dian Tri Utami (2008) yang berjudul “Hubungan *job insecurity* dengan kepuasan kerja karyawan *outsourcing* di PT X”. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan *outsourcing*. *Job insecurity* adalah ketidak-amanan yang dirasakan seseorang mengenai kelanjutan pekerjaan dan aspek-aspek penting yang berkaitan dengan pekerjaan, karena adanya ancaman situasi dari pekerjaan yang sedang dijalankannya saat ini sebagai hasil penilaian dan perbandingan yang dilakukan individu terhadap pekerjaan yang akan mengarahkannya pada tingkah laku tertentu. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ternyata *job insecurity* memiliki hubungan yang negatif (tidak ada pengaruh) dengan kepuasan kerja.

Dari kajian di atas dapat dibuat model kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber :Grant Kent et al (2001), Burton et al (2002), Eva kris Diana Devi (2009)

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka **perumusan hipotesis** yang diajukan dalam penelitian ini adalah :H₁ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. H₂: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dengan komitmen organisasional. H₃: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. H₄: Motivasi kerja

berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. H₅: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris apakah: a) Kepuasan kerja merupakan predictor atas kinerja karyawan *outsourcing* PT. J yang ditempatkan di Universitas Tarumanagara. b) Motivasi kerja merupakan predictor atas kinerja karyawan *outsourcing* PT J yang ditempatkan di Universitas Tarumanagara. c) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan *outsourcing* PT J yang ditempatkan di Universitas Tarumanagara. d) Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional karyawan *outsourcing* PT J yang ditempatkan di Universitas Tarumanagara. e) Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT J yang ditempatkan di Universitas Tarumanagara.

Metode Penelitian.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2006 : 72). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *outsourcing* PT J di Kampus II Universitas Tarumanagara. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, yang merupakan salah satu bagian dari *probability random sampling*, dimana pengambilan sampelnya dilakukan dengan acak sederhana dan setiap obyek mempunyai kesempatan yang sama. Dalam penelitian ini digunakan metode sampel dengan memberikan kuesioner pada 50 orang karyawan *outsourcing* yang ada di Kampus II Universitas Tarumanagara.

Dalam melakukan penelitian ini, cara pengumpulan data yang digunakan adalah: **Kuesioner** adalah suatu pengumpulan data dengan memberikan / menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut (Husein, 2005 : 49). Kuesioner tersebut merupakan angket tertutup yang terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama yang terdiri atas pertanyaan untuk memperoleh data pribadi responden, dan bagian kedua yang digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi/indikator-indikator dari konstruk-konstruk yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1- 7, yaitu :

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Tabel 1
Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item-Total Statistics

Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kepuasan Kerja_1	14,8800	9,251	,507	,707
Kepuasan Kerja_2	12,4600	6,907	,648	,613
Kepuasan Kerja_3	12,4200	7,718	,564	,667
Kepuasan Kerja_4	12,5000	7,847	,457	,734

Sumber: Data Primer (Hasil Olahan SPSS)

Berdasarkan data primer yang telah berhasil pengolahan datanya dengan SPSS, maka setiap butir *item-total correlation* variable menghasilkan bobot nilai diatas nilai 0,30, sebagai mana persyaratan minimalnya. Hal ini menunjukkan bahwa item variable kepuasan kerja dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 2
Validitas Variabel Motivasi Kerja

Item-Total Statistics

Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Motivasi_1	18,5800	12,412	,611	,573
Motivasi_2	19,1400	13,429	,338	,687
Motivasi_3	18,9600	13,019	,327	,698
Motivasi_4	17,7800	14,828	,332	,681
Motivasi_5	18,1000	11,071	,675	,529

Sumber: Data Primer (Hasil Olahan SPSS)

Berdasarkan data primer yang telah berhasil pengolahan datanya dengan SPSS, maka setiap butir *item-total correlation* variable menghasilkan bobot nilai diatas nilai 0,30, sebagai mana persyaratan minimalnya. Hal ini menunjukkan bahwa item variable motivasi kerja dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 3
Validitas Variabel Komitmen Organisasional
Item-Total Statistics

Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Komitmen_1	14,2400	8,798	,561	,547
Komitmen_2	15,4400	11,149	,333	,667
Komitmen_3	14,5000	11,439	,395	,632
Komitmen_4	14,0000	12,531	,354	,649
Komitmen_5	13,8200	11,783	,547	,585

Sumber: Data Primer (Hasil Olahan SPSS)

Berdasarkan data primer yang telah berhasil pengolahan datanya dengan SPSS, maka setiap butir *item-total correlation* variable menghasilkan bobot nilai diatas nilai 0,30, sebagai mana persyaratan minimalnya. Hal ini menunjukkan bahwa item variable komitmen organisasional dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 4
Validitas Variabel Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kinerja_1	9,0400	4,896	,735	,710
Kinerja_2	9,4000	6,163	,656	,788
Kinerja_3	9,3200	5,896	,670	,773

Sumber: Data Primer (Hasil Olahan SPSS)

Berdasarkan data primer yang telah berhasil pengolahan datanya dengan SPSS, maka setiap butir *item-total correlation* variable menghasilkan bobot nilai diatas nilai 0,30, sebagai

mana persyaratan minimalnya. Hal ini menunjukkan bahwa item variable kinerja karyawan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas instrument digunakan koefisien *alpha cronbach*, dimana secara umum dianggap reliable apabila nilai *alpha cronbach* > 0,60 (Ghozali, 2001 : 133). Perhitungannya prosedur reliabilitas pada paket program SPSS for windows versi. 16.0.

Tabel 5
Reliabilitas

Variabel	Reliabel (Cronbach's Alpha)
Kepuasan Kerja	0,742
Motivasi Kerja	0,689
Komitmet Organisasional	0,670
Kinerja Karyawan	0,826

Sumber : Data Primer (Hasil olahan SPSS)

Berdasarkan data primer yang telah berhasil pengolahan datanya dengan SPSS, maka setiap butir koefisien *alpha cronbach*, dimana secara umum dianggap reliable apabila nilai *alpha cronbach* > 0,60 sebagai mana persyaratan minimalnya. Hal ini menunjukkan bahwa semua variable dalam penelitian ini dinyatakan reliable.

Teknik Analisis Data

Dalam pelaksanaan penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan yang menentukan teknik dan alat ukur yang obyektif dan pendekatan deskriptif.

Teknik Uji Asumsi

Terdapat 3 (tiga) criteria untuk menguji asumsi yaitu uji normalitas, multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ini variable dependen dan independen atau keduanya terdistribusi dengan normal/tidak, caranya dengan melihat pada hasil normal plotnya. Jika diperoleh hasil sebaran datanya terletak disekitar garis lurus dari kiri bawah ke kanan atas, maka datanya terdistribusi secara normal. (Santoso, 2003:347).

b. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi, yaitu adanya hubungan linier antar variable independen dalam model regresi. Multikolinieritas terjadi apabila ada dua atau lebih dari dua variable independen memiliki korelasi yang signifikan atau sempurna mendekati 1 atau -1. Faktor yang menyatakan adanya multikolinieritas adalah :

- Jika VIF > 5, berarti ada multikolinieritas
- Condition Index > 15, berarti terdapat multikolinieritas
- Korelasi antar variable independen kuat (> 0,5), berarti terdapat multikolinieritas

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik plot, jika pada data berpencair disekitar angka nol (0) pada sumbu y dan tidak membentuk pola atau trend garis tertentu (Santoso, 2003: 28).

Model regresi yang baik adalah

1. Analisis Regresi Berganda.

Analisis Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui berapa jauh pengaruh dari variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen), dan dilakukan pengujian koefisien regresi dengan menggunakan uji-F untuk pengujian secara simultan, dan uji-t untuk menguji koefisien regresi secara parsial. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi (tingkat kesalahan = α) sebesar 5%. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y : Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

a : Nilai Intersep (Konstanta)

b : Koefisien regresi

X_1, X_2, X_3 : Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

e : Epsilon atau Error pada garis regresi, merupakan selisih nilai Y yg diprediksikan dengan nilai Y yang diperoleh.

Setelah memperoleh persamaan regresi linier berganda dan selanjutnya melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji-F untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama (simultan) yaitu apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari semua variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat dan uji-t, untuk menguji koefisien regresi secara parsial, yaitu menguji ada tidaknya pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat.

Analisis Pembahasan.

Deskripsi Subyek penelitian ini akan diuraikan karakteristik responden yang ditinjau dari jenis kelamin, usia, pendidikan, status perkawinan, dan lamanya bekerja. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa jumlah responden karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 24 orang (48%), dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 26 orang (52%). Responden karyawan yang berusia 17-20 tahun sebanyak 5 orang (10%), karyawan yang berusia 21- 25 tahun sebanyak 20 orang (40%), dan karyawan yang berusia 26 – 30 tahun sebanyak 20 orang (40%), serta karyawan yang berusia diatas 30 tahun sebanyak 5 orang (10%). Data responden

karyawan berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa karyawan yang berpendidikan SMA/ Sederajat sebanyak 47 orang (94 %), sedangkan karyawan yang berpendidikan dibawah SMA sebanyak 3 orang (6 %). Status pernikahan dari responden karyawan menunjukkan bahwa sebanyak 24 orang (48 %) yang belum menikah, sebanyak 25 orang (50 %) yang menikah, sedangkan 1 orang (2 %) karyawan pernah menikah. Berdasarkan lamanya masa kerja karyawan menunjukkan sebanyak 13 orang (26 %) berkerja kurang dari 1 tahun, masa kerja 1 – 3 tahun sebanyak 30 orang (60 %), sedangkan masa kerja karyawan > 3 tahun sebanyak 7 orang (14 %).Deskripsi obyek penelitian berisikan tanggapan responden terhadap kelompok pernyataan atas kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan berdasarkan penilaian skala likert dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 6.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepuasan Kerja_1	50	1,00	4,00	2,5400	,93044
Kepuasan Kerja_2	50	2,00	7,00	4,9600	1,29300
Kepuasan Kerja_3	50	2,00	7,00	5,0000	1,21218
Kepuasan Kerja_4	50	1,00	7,00	4,9200	1,32234
Motivasi_1	50	2,00	6,00	4,5600	1,16339
Motivasi_2	50	1,00	7,00	4,0000	1,38505
Motivasi_3	50	1,00	7,00	4,1800	1,49407
Motivasi_4	50	1,00	7,00	5,3600	1,08346
Motivasi_5	50	2,00	7,00	5,0400	1,32419
Komitmen_1	50	1,00	6,00	3,7600	1,50591
Komitmen_2	50	1,00	6,00	2,5600	1,37262
Komitmen_3	50	1,00	6,00	3,5000	1,19949
Komitmen_4	50	1,00	7,00	4,0000	1,01015
Komitmen_5	50	1,00	6,00	4,1800	,91896
Kinerja_1	50	1,00	7,00	4,8400	1,44787
Kinerja_2	50	1,00	7,00	4,4800	1,23288

Kinerja_3	50	1,00	7,00	4,5600	1,28031
Valid N (listwise)	50				

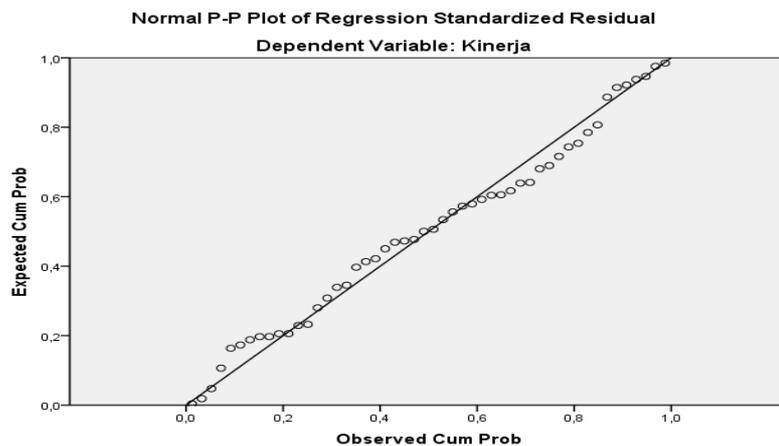
Sumber : Data Primer (Hasil SPSS).

Dari table diatas dapat diketahui bahwa nilai mean (\bar{x}) untuk setiap butir pernyataan terhadap variable dependent dan variable independent menunjukkan bahwa pada sebagian besar responden merasa tidak setuju (2) dan agak setuju (5) akan pernyataan pada variable tersebut.

Pengujian Asumsi Model Regresi . Uji Normalitas.

Hasil uji normalitas/ normal plot atau distribusi datanya normal, karena titik-titiknya mengikuti arah garis diagonal.Jadi dapat disimpulkan model regresi layak digunakan.

Gambar 1



Uji Multikolinieritas.

Cara mendeteksi adanya multikolinieritas, yaitu berdasarkan besaran VIF Variance Inflation Factor) variable independen. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel 7
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-1,302	,552		-2,359	,023		
Kepuasan Kerja	,614	,111	,485	5,529	,000	,756	1,323
Motivasi	,338	,117	,257	2,896	,006	,740	1,351
Komitmen	,469	,130	,330	3,596	,001	,692	1,446

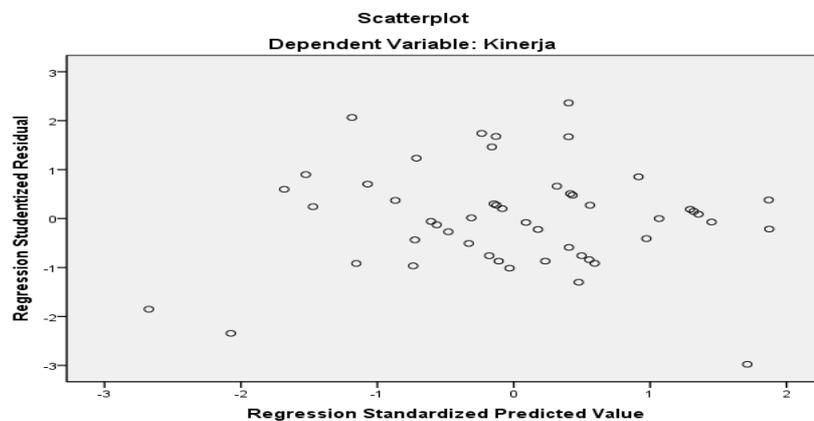
a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa ketiga besaran VIF yang diperoleh lebih kecil dari angka 5, artinya hal ini menunjukkan tidak terdapat multi, sehingga model regresi layak digunakan pada penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas.

Untuk mengetahui apakah terdapat heteros atau tidak, maka dapat dilihat pada Scatter-plot berikut ini :

Gambar 2



Titik-titik pada Scatter Plot menyebar tidak beraturan, dapat diartikan bahwa model regresi tidak terdapat heteroskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk penelitian ini.

Analisis Data.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang ada, maka terdapat dua persamaan structural, dimana $X_1 - X_3$ adalah Variabel eksogen, dan Y adalah variable endogen. Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut : $Y_1 = 0,875 + 0,284 X_1 + 0,322 X_2$ (Regresi – Substruktur 1)

Dari persamaan diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut :a). Nilai konstanta (a) = 0,875, artinya bahwa apabila nilai variable independennya sama dengan nol, maka nilai $y = 0,875$. b) Nilai koefisien $X_1 = 0,284$, hal ini menunjukkan bahwa apabila nilai X_1 meningkat 1 satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,284 satuan dengan asumsi factor lainnya tetap.c). Nilai koefisien $X_2 = 0,322$, hal ini menunjukkan bahwa apabila nilai X_2 meningkat 1 satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,322 satuan dengan asumsi factor lainnya tetap.Untuk mengetahui besarnya variabilitas kepuasan kerja dapat diterangkan variable Motivasi kerja, dapat dilihat pada angka R Square dibawah ini :

Tabel 8

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,555 ^a	,308	,279	,68111

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen

Besarnya angka R Square (R^2) adalah 0,308, angka ini digunakan untuk melihat besarnya variabilitas komitmen organisasi dapat diterangkan dengan menggunakan variable pengaruh motivasi dan kepuasan kerja sebesar 30,8 %, sementara sisanya sebesar 69,2 % diterangkan oleh variable lainnya diluar model ini.

Untuk mengetahui apakah model regresi ini telah memenuhi syarat signifikansi atau belum, maka diperlukan pengujian anova (Uji F), dapat dilihat dibawah ini :

Tabel 9

Model	Sum of squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	9,716	2	4,858	10,472	,000 ^a
Residual	21,804	47	,464		
Total	31,520	49			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan hasil uji anova (Uji F), maka dapat dijelaskan bahwa variable komitmen organisasional dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan, walaupun hanya 30,8 % saja.

Persamaan struktural yang ke -2 adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = -1,302 + 0,614 X_1 + 0,338 X_2 + 0,469 X_3 \text{ (Regresi- Substruktur 2)}$$

Dari persamaan diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

a). Nilai konstanta (a) = -1,302, artinya bahwa apabila nilai variable independennya sama dengan nol, maka nilai Y = -1,302 (Menurun). b). Nilai koefisien $X_1 = 0,614$, hal ini menunjukkan bahwa apabila nilai X_1 meningkat 1 satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,614 satuan dengan asumsi factor lainnya tetap. c). Nilai koefisien $X_2 = 0,338$, hal ini menunjukkan bahwa apabila nilai X_2 meningkat 1 satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,338 satuan dengan asumsi factor lainnya tetap.d).Nilai koefisien $X_3 = 0,469$, hal ini menunjukkan bahwa apabila nilai X_3 meningkat 1 satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,469 satuan dengan asumsi factor lainnya tetap.

Dari penjelasan diatas, dapat lihat di dalam table dibawah ini :

Tabel 10

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1,302	,552		-2,359	,023		
Kepuasan Kerja	,614	,111	,485	5,529	,000	,756	1,323
Motivasi	,338	,117	,257	2,896	,006	,740	1,351
Komitmen	,469	,130	,330	3,596	,001	,692	1,446

a. Dependent Variable: Kinerja

Pembahasan

Pembahasan dari masing-masing pengaruh antar variable, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dengan sig. sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Grant (2001), Burton (2002), Eva Kris D. (2009) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan *standardized regression* dapat diketahui bahwa indikator kepuasan dengan rekan sekerja merupakan indikator kepuasan kerjayang paling mengindikasikan peranan terbesar dalam mengukur kepuasan kerja, dengan nilai estimasi sebesar 0,88, sedangkan indikator yang memiliki nilai indikator yang paling rendah adalah kepuasan terhadap atasan (supervisor) sebesar 0,65. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa kurang puas apabila supervisor (atasan) mengawasi mereka pada saat jam kerja. Karyawan lebih suka apabila mereka bekerja dengan teman sekerja mereka dibandingkan bersamadengan atasannya. 2). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara motivasi dengan kinerja karyawan dengan sig. sebesar $0,006 < 0,05$. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Grant (2001), Burton (2002), Eva Kris D. (2009) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan *standardized regression weight* dapat diketahui bahwa indikator uang dan penghargaan lainnya secara keseluruhan merupakan indikator motivasi yang paling berpengaruh dengan nilai estimasi sebesar 0,89. Lebih lanjut, indikator yang memiliki nilai indikator yang paling rendah adalah evaluasi sebesar 0,77. Hal ini berarti bahwa karyawan *outsourcing* bekerja semata-mata hanya demi uang tanpa memperhatikan tingkat kinerjanya. Karyawan tidak suka jika atasan mengevaluasi hasil pekerjaannya. Sedangkan pada variabel kinerja karyawan, berdasarkan *standardized regression weight* dapat diketahui bahwa indikator kuantitas kerja karyawan merupakan indikator yang paling berpengaruh dengan nilai estimasi 0,83, sedangkan indikator kreativitas karyawan kurang berpengaruh dengan nilai estimasi sebesar 0,71. Hal itu menunjukkan bahwa jumlah hasil pekerjaan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat memperlihatkan kinerja karyawan tersebut, sedangkan kreativitas karyawan yang rendah disebabkan karyawan dapat menyelesaikan masalah pekerjaan dengan mudah tanpa harus mencari jalan keluar yang rumit. 3). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Pengujian hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional dengan nilai sig. sebesar $0,019 < 0,05$. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Grant (2001), Eva Kris D. (2009) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan *standardized regression* dapat diketahui bahwa indikator kepuasan dengan teman sekerja merupakan indikator yang berpengaruh dengan nilai estimasi 0,88, sedangkan indikator kepuasan dengan atasan kurang berpengaruh dengan nilai estimasi sebesar 0,65. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan karyawan dengan teman sekerja mempengaruhi komitmen mereka terhadap perusahaan. Selain itu, kepuasan terhadap atasan juga memberikan pengaruh terhadap komitmen walaupun kecil. 4). Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional. Pengujian hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara motivasi dengan komitmen organisasional dengan nilai sig. sebesar $0,011 < 0,05$. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Burton, James P., Thomas W

Lee, Brooks C Holtom (2002) yang mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan memiliki komitmen yang tinggi pula terhadap perusahaan.

Berdasarkan *standardized regression* dapat diketahui bahwa indikator uang dan penghargaan lainnya merupakan indikator yang berpengaruh dengan nilai estimasi 0,89, sedangkan indikator evaluasi kurang berpengaruh dengan nilai estimasi sebesar 0,77. Hal tersebut menunjukkan bahwa bagi karyawan *outsourcing*, motivasi bekerja karena uang atau penghargaan lainnya memiliki pengaruh yang besar dibandingkan indikator lainnya sehingga dapat mempengaruhi komitmen mereka terhadap perusahaan yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. 5). Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan dengan nilai sig. sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil ini mendukung penelitian Burton dkk.(2002), Eva K.D. (2009) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasional memiliki korelasi signifikan positif dengan kinerja karyawan. Berdasarkan *standardized regression* dapat diketahui bahwa indikator arti perusahaan bagi diri merupakan indikator yang berpengaruh dengan nilai estimasi 0,85, sedangkan indikator perasaan sebagai bagian dari perusahaan kurang berpengaruh dengan nilai estimasi sebesar 0,76. Hal tersebut menunjukkan bahwa status sebagai karyawan *outsourcing* dengan jangka kontrak hanya per – 1 tahun menyebabkan komitmen karyawan terhadap perusahaan menjadi rendah sehingga kinerja mereka kurang. Dari data yang diperoleh, prosentase karyawan yang terbesar adalah karyawan memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun sehingga komitmen terhadap perusahaan masih rendah. Namun disisi lain, karyawan dengan masa kerja lebih dari tiga tahun memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan karena mereka masih diperpanjang masa kontraknya bahkan memperoleh *reward* dari perusahaan sehingga hasil dari penelitian ini masih menunjukkan arah yang positif tapi tidak signifikan.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian ini, variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, namun variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan positif, seperti yang dihipotesiskan dari awal pembahasan. Sedangkan variabel kepuasan kerja dan motivasi, menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Maka, beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan PT J sehubungan dengan usaha meningkatkan kinerja karyawan antara lain:
2. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja yang paling besar adalah kepuasan terhadap teman sekerja, sedangkan indikator yang paling kecil adalah kepuasan terhadap atasan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak merasa puas dengan atasannya. Oleh karena itu, perlu diciptakan iklim kerja yang kondusif antara karyawan dan atasan agar setiap individu dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.
3. Hasil pengolahan data juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan *outsourcing* memiliki komitmen yang rendah terhadap

perusahaan, maka hendaknya perusahaan mempekerjakan karyawan tetap pada bagian-bagian produksi yang penting sehingga tidak mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

4. Karyawan *outsourcing* hanya ditempatkan pada bagian yang tidak mempengaruhi proses produksi sehingga tidak menimbulkan resiko tinggi.
5. Dari model yang diajukan, kepuasan kerja dan motivasi lebih berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Jadi, pimpinan dapat memfokuskan pada kepuasan kerja dan motivasi kerja jika ingin meningkatkan kinerja karyawan karena akan sangat sulit untuk meningkatkan komitmen mengingat status karyawan *outsourcing*.

Saran

Berdasarkan hasil analisis pembahasan dan kesimpulan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut : Adanya keterbatasan waktu karena padatnya jam kerja pada karyawan *outsourcing* sebagai sumber informasi dari PT. J sehingga data yang di peroleh tidak maksimal. Adanya keterbatasan jumlah responden yang hanya berjumlah 50 orang. Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan melihat keterbatasan pada penelitian ini yang dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang. Perluasan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel independen yang mempengaruhi komitmen organisasional untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu indikator-indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian dapat ditambah dengan indikator-indikator lain diluar penelitian ini yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Daftar Pustaka

- Amtrong, Michael, (1994), *Handbook of Personel Management Practise*”, 4thed, Kopan London.
- Allen, Nj., Meyer Pj., and Smith CA., (1993)”, *Commitment to Organisazation and Occupations: Extention and Test of a Three-Component Conceptualization*”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, no. 4.
- Burton, James P; Lee, Thomas W; Holtom, Brooks C, (2002), “*The influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, And Organizational Commitment on Different Types of Absence Behaviors*,” *Journal of Management Issues Summer*. P. 181-197.
- Chandra K. (2007),” *Outsourcing (Alih daya) dan Pengelolaan Tenaga Kerja pada Perusahaan: (Tinjauan Yuridis terhadap UU no.13/2003 tentang Ketenagakerjaan)*”, *Jurnal Hukum*, Mei 20.2007.
- Cooke, Ernest F.,(1999), “*Control and Motivation in Sales Management through The Compensation Plan*”, *Journal of Marketing Theory and Practice*.
- Dessler, Gary, (1992), “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: PT. Prehalindo.

- Doyle, P. and Wong, V. (1998), "Marketing and Competitive Performance: An Empirical Study", *European Journal of Marketing*, Vol.32 :5/6 Page:514-535.
- Dian Tri Utami (2008), "Hubungan *Job Insecurity* dengan kepuasan kerja karyawan *Outsourcing* di PT X.
- Fuad Mas'ud, (2004), *Survai Diagnosis Organisasional*", Semarang: BP Undip.
- Grant, Kent et al, (2001), "The role of Satisfaction With Territory Design on The Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople", *Journal of The Academy of marketing Scienses*, vol.23, no. 2, p.165-178.
- Gunarto, S.(2006), "Perlindungan Hukum bagi Tenaga kerja kontrak *Outsourcing*", Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Ghozali, Iman (2001), Aplikasi analisis Multivariate dengan program SPSS, Semarang: BP-Undip.
- Husien, Umar, (2005), "Metode Penelitian Untuk Bisnis", Jakarta: Erlangga.
- Johnson, Dongoran, (2001), "Komitmen Organisasional: Dua sisi Sebelah Koin", *Dian Ekonomi*, 7(1), hal.35-36.
- Luthan, Freed, (2002), *Organizational Behavior*", Sixth Ed. Boston: McGraw-Hill, Inc.
- Mangkunegara, Anwar P.(2008), "Manajemen SDM Perusahaan", Bandung: PT.Rinaja Rosdakarya.
- McNeese-Smith, Donna (1996), *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Orgl Commitment*,"*Hospital & Health Services adm*, Vol.41: 2p.160-175.
- Moh.Faiz Pan.(2007), **Outsourcing** (Alih daya) dan Pengelolaan Tenaga Kerja pada Perusahaan. (Tinjauan Yuridis terhadap UU no.13/2003 tentang Ketenagakerjaan)
- Ostroff, C.,(1992), "The relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance on *Organizational level Analysis*", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77. No. 6 p. 963-974.
- Robbins, Stephen P.(2008), "Perilaku Organisasi". Jakarta: PT. Salemba Empat Terjemahan: Angelica Diana.
- (1996), *Organizational Behavior Concept, Controversiest, Application*", Eagle wood Cliffs, Prentice Hall Inc..
- Sugiyono, (2006), Metode Penelitian Bisnis, Ed.8. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, Singih dan Tjiptono, Fandy (2003), "Riset Pemasaran konsep dan Aplikasi dengan SPSS", Jakarta, PT. Elex Media Komputerindo.
- T.Hani Handoko (2001), Manajemen Personalia dan SDM, Yogyakarta: BPFEE.